

Tilburg University

Rechtsstaat bevordert samenwerking niet; Waarden van samenwerking

Barendrecht, J.M.

Published in:
NRC Handelsblad

Publication date:
2002

[Link to publication in Tilburg University Research Portal](#)

Citation for published version (APA):
Barendrecht, J. M. (2002). Rechtsstaat bevordert samenwerking niet; Waarden van samenwerking. *NRC Handelsblad*, 6.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Waarden van samenwerking

De discussie over normen en waarden gaat tot nu toe vooral over de grenzen aan de individuele vrijheid, te stellen door de overheid. De diagnose is dan al snel dat meer controle nodig is, omdat we te veel vrijheid hebben gelaten (Paul Scheffer), en de voorspelbare reactie een 'Lofzang op het individualisme' met een pleidooi voor zelfcontrole (De Beer & Jakson). Maar de tegenstelling tussen controle en individuele vrijheid negeert het belangrijkste terrein waarop winst is te boeken: het gebied van samenwerking, onderhandeling en geschiloplossing. De partij van individualist Fortuyn, die roept om meer controle, maar ten onder gaat omdat zij de waarden van samenwerking vergeet, laat de samenhangen prachtig zien.

Dat mensen hun eigen individuele keuzes maken, en zo goed mogelijk zorgen voor hun eigen belangen, komt niet alleen regelmatig voor, maar is ook een belangrijke waarde. Zelfverwezenlijking, ontdekken wat je werkelijk wilt en leren daar naar te leven, is essentieel voor menselijk geluk en economisch succes, en dus voor de maatschappij. Even wezenlijk is dat de vrijheid ingeperkt wordt door gedragsregels en controle, waarbij Paul Scheffer gelijk heeft dat de rechtsstaat te veel nadruk is gaan leggen op individuele vrijheidsrechten als privacy.

Maar tussen individu en maatschappelijke controle ligt samenwerking. Behalve vissen, zijn er weinig dingen die je kunt realiseren zonder dat je met anderen samenwerkt, of zelfs blijvende relaties met hen aangaat. Voor samenwerking bestaan gulden regels, die niet controversieel zijn. Ze zijn al door velen geformuleerd. Ik leen ze maar van Stephen Covey, van wiens boek over waarden en normen tientallen miljoenen exemplaren zijn verkocht, en van de onderhandelingscodex 'Getting to Yes': 'Probeer eerst de ander te begrijpen; maak dan duidelijk wat jij belangrijk vindt.' 'Speel niet op de man, maar op het probleem.' 'Beschuldig niet, maar maak duidelijk wat jou stoort.' 'Focus op belangen, de wensen, behoeften en zorgen van mensen, niet op gelijk of ongelijk.' 'Probeer win-win oplossingen te vinden.' 'Zijn belangen tegengesteld, zoek dan naar neutrale verdelingscriteria.' Het zijn simpele waarden, waarachter vaardigheden en attitudes schuil gaan, die wezenlijk zijn, waar of met wie je ook werkt, samenleeft, in een fractie zit, coalities tegen terrorisme wilt bouwen, burens bent, deals maakt of problemen hebt.

Heeft u die waarden ooit ergens geleerd? Waarschijnlijk is men er bij u, net als bij mij, vanuit gegaan dat u dit vanzelf wel ergens oppikte. Misschien leerde u er ook meer over toen u, rond uw 35ste, een keer door uw baas naar een cursus werd gestuurd. Nu kent u ze misschien, net als ik, maar valt het u moeilijk ze echt dagelijks toe te passen. De overheid zou moeten staan voor deze waarden, en moeten zorgen dat de bijbehorende vaardigheden al jong door iedereen worden geleerd. Dat zal best lukken als leerlingen merken dat het hier ook gaat over relaties kunnen leggen en verdiepen. Het aardige van deze waarden is immers dat ze niet betuttelend zijn, maar een positief gedragsalternatief geven, waarvoor mensen kunnen kiezen om hun leven beter te maken, en tegelijk ook dat van anderen.

De waarden van samenwerking zijn weinig mediageniek en we leren ze dus niet van politici die in beeld willen komen. Zij worden ook vaak vergeten door economen, die er vanuit gaan dat markttransacties en relaties vanzelf tot stand komen en goed blijven lopen, omdat beide partijen er beter van worden. Dat is naïef, want de communicatie

tussen mensen die nodig is om de ingewikkelde samenwerkingen in de huidige netwerkeconomie te creëren en op gang te houden is moeilijk. Als mensen consequent worden geholpen en geprikkeld om beter samen te werken, met hun baas, met hun zakenpartner, of met hun leraren, is de wederzijdse winst die daaruit ontstaat rechtstreeks terug te vinden in het bruto nationaal product.

Zijn deze waarden dan misschien terug te vinden in de basisorganisatie van onze maatschappij, de rechtsstaat? Dat is een schrijnend verhaal. Eén van de klassieke kerntaken van de overheid is dat zij burgers helpt hun onderlinge geschillen op te lossen. Maar in plaats van uit te gaan van respect voor de belangen van de ander, van goed naar elkaar luisteren, van niet beschuldigen, en van de bereidheid om samen een oplossing te vinden, is er het juridische traject. Daar komen onopgeloste geschillen, bijvoorbeeld ruzies tussen bureaus, in terecht. Dat is een erg duur traject van beschuldiging, polarisatie en een uiteindelijk oordeel waarbij een scherpe scheiding tussen goed en fout wordt gemaakt en in principe één partij gelijk krijgt.

Hoe kan het dat de rechtsstaat zo'n slecht voorbeeld geeft? De rechtsstaat is gemaakt voor het sanctioneren van bekende en duidelijke regels, waaraan iedereen zich zonder verdere discussie moet houden, tenzij er iets heel bijzonders aan de hand is. Iedereen moet zijn rekeningen betalen, doen wat hij duidelijk heeft beloofd en regels voor andermans veiligheid in acht nemen, van verkeersregels tot regels over moord en verkrachting. Maar gewone geschillen tussen mensen, met samenwerkingen of relaties die vastliepen, of waarin iets gebeurde waarvoor partijen zelf geen oplossing konden vinden, worden in hetzelfde systeem gestopt. Soms, zoals in het echtscheidingsrecht, zijn er neutrale 'schuldvrije' criteria ontwikkeld, maar meestal doet het rechtssysteem alsof alles wat misgaat terug is te voeren op overtredingen van gedragsregels. Waren er helemaal geen gedragsregels, of speelden die een ondergeschikte rol, dan moet eerst letterlijk juridisering plaatsvinden. Dat betekent in de praktijk dat partijen worden uitgenodigd elkaar van zo veel mogelijk schendingen van gedragsregels te beschuldigen, en dat de rechter dan probeert een redelijke oplossing te vinden op basis van gedragsregels die vaak nog voor het geval moeten worden ontwikkeld. Als er geen inhoudelijke gedragsregels zijn, worden er vaak procedurele regels bijgehaald, die nog iets minder met het oorspronkelijke probleem te maken hebben. Rechters en advocaten werken zo goed en zo kwaad als het gaat met dit systeem, maar voelen aan dat het rammelt, want zij roepen in koor dat procederen te lang duurt, veel te kostbaar is en het werkelijke probleem niet oplost.

Op Prinsjesdag stelde Minister Donner dat hij het geschiloplossend vermogen van de samenleving wil vergroten. Hij overweegt mediation verplicht te stellen, voordat partijen toegang krijgen tot de rechter. Dat is voor gewone geschillen heel goed, want mediation is een professionele vorm van bemiddeling die is gebaseerd op de waarden en vaardigheden van een goede samenwerking. Daarop voortbouwend kan er misschien zelfs een aparte kolom in de rechtspraak komen, waarin de rechter gewone geschillen beslist zonder dat eerst een duur en beschuldigend juridiserings-traject wordt doorlopen. De handhaving van duidelijke gedragsregels kan dan in de andere kolom plaatsvinden, die zich ook efficiënter kan organiseren.

Samenwerking is even uit, omdat onderhandeling wordt geassocieerd met paarse achterkamertjes. Van die episode kunnen we leren dat de normen van samenwerking nog verder moeten worden ontwikkeld, bijvoorbeeld door te zorgen voor transparantie en te waken tegen belangenverstrengeling, met name wanneer mensen over de

belangen van anderen onderhandelen, zowel in het landsbestuur als in de markt. Er moet ook een procesverantwoordelijke zijn, die zorgt dat onderhandelingen niet eindeloos voortslepen, maar tot een eindresultaat komen waarin alle belangen zo goed mogelijk worden gewaarborgd, eventueel doordat iemand de verantwoordelijkheid neemt en de knoop doorhakt. Als de normen en waarden van samenwerking worden versterkt, kan Nederland veiliger worden, kan de economische groei toenemen en kunnen burgers, ondernemers en overheden hun belangengeschillen met veel minder ellende en tegen lagere kosten oplossen. Alleen de kosten van juridische geschiloplossing bedragen jaarlijks al rond 2 miljard Euro, die in belangrijke mate door overheid en bedrijfsleven worden gedragen. De normen en waarden van samenwerking zijn niet betuttelend, oncontroversieel en kunnen ook nog veel geld opleveren.